

Décentralisation et Gouvernance Locale

« Pour une Gestion Locale plus Efficace, Démocratique et Responsable des Services et des Ressources »

Guide d'animation de l'atelier sur l'organisation de la réunion d'orientation budgétaire

Préparé par DGL Felo pour ARD, Inc.
Au titre du Contrat N° 685-C-00-00-000037-00
Avec l'USAID/Sénégal

Un guide est un ouvrage qui montre comment on réalise un travail. Il décrit, conseille et éclaire sur un thème ou un sujet. Il montre le chemin à parcourir, indique la trajectoire et assure le rôle d'accompagnateur de la cible. C'est enfin, un manuel, une référence.

Sommaire

Préambule.....	3
Introduction	4
I.1 Objectifs du guide.....	4
I.2 Groupe cible et pré requis.....	4
I.3 Approche pédagogique	4
I.4 A qui s'adresse ce guide ?.....	5
I.5 Contenu du guide.....	5
Cérémonie d'ouverture.....	6
<i>Protocole</i>	6
<i>Expression des attentes des participants</i>	6
<i>Présentation des objectifs et de l'agenda de l'atelier sur l'organisation de la réunion d'orientation budgétaire</i>	7
<i>Session introductive: Notions sur la réunion d'orientation budgétaire</i>	9
<i>Session 1: Phase préparatoire de la réunion d'orientation budgétaire</i>	10
<i>Session 2: Déroulement de la réunion d'orientation budgétaire</i>	13
<i>Session 3 : Relation entre la réunion d'orientation budgétaire et le budget</i>	17
Evaluation.....	17
Clôture.....	17

(Réf: 099-02)

Préambule

Le programme DGL Felo, dans le cadre des missions qui lui sont dévolues dans l'exécution de l'objectif stratégique n° 2 de l'USAID/Sénégal, vise quatre résultats intermédiaires clés parmi lesquels l'accroissement des capacités des institutions locales, l'accès accru aux ressources financières et la participation populaire accrue à la gestion et à la supervision des affaires locales.

La conception d'un guide d'animation de l'atelier sur la préparation et la tenue de la réunion d'orientation budgétaire est une réponse à une demande d'assistance clairement exprimée par les acteurs des collectivités locales partenaires du programme DGL Felo. En effet, lors de la mise en œuvre de ce programme, il a été constaté que :

1. La grande majorité des collectivités sénégalaises se sont enfermées dans un carcan, adoptant des budgets fantaisistes et irréalistes basés sur aucune réalité objective et dont l'élaboration a tendance, le plus souvent, à ignorer les techniques de prévision ou tout simplement les principes et normes généralement admis.
2. Les prévisions de recettes ne traduisent souvent pas la réalité, et la plupart du temps les réalisations de dépenses réservent une très large part au fonctionnement, au détriment des investissements qui, pourtant, ont un rôle central à jouer dans l'amélioration du cadre de vie des populations.

Il est temps que cette tendance soit renversée pour ré-instaurer la crédibilité des collectivités locales aux yeux des populations et garantir la réussite de la décentralisation au Sénégal.

DGL Felo est conscient des nombreuses limites que les collectivités locales sénégalaises ont aujourd'hui en matière de mobilisation des ressources financières mais il n'en demeure pas moins convaincu que celles-ci sont capables d'améliorer sensiblement leurs conditions, par la réalisation de résultats concrets si les capacités en planification et gestion budgétaire de leurs responsables sont renforcées. Par ailleurs, si des résultats, si faibles soient-ils, sont atteints et rendus visibles (donc effort de transparence et d'utilisation judicieuse des ressources publiques) par la collectivité, cela se traduira sans doute par un renforcement de la confiance des populations et par delà leur implication plus effective à l'effort de développement de leurs communautés.

Au préalable il importe que les acteurs locaux qui, pour la plupart, ignorent les rudiments de la gestion budgétaire locale, soient préalablement sensibilisés et informés sur le processus, les principes, règles et procédures budgétaires. Ceci favoriserait une plus grande implication des populations dans les affaires de leur collectivité.

La tenue de la réunion du conseil sur les débats d'orientation budgétaire est une disposition de la loi n°96-06 du 22 mars 1996 portant Code des collectivités locales qui doit être observée avec rigueur. Elle facilite la tâche de l'ordonnateur notamment en l'aidant à préparer et proposer, au conseil, un projet de budget basé sur des informations et idées émanant des conseillers qui, auparavant, ont dû se rapprocher des populations et autres acteurs pour s'enquérir de leurs besoins. Par ce biais, elle permet de favoriser l'implication (même indirecte) des populations au processus budgétaire et les associe tant bien que mal à la prise de décision. Ceci favorise plus de transparence dans la gestion des affaires de la collectivité. C'est une occasion indiquée pour une identification et une priorisation consensuelle des besoins et des projets de la collectivité même si elle n'a pas pour objet de déboucher sur un accord formel et une prise de décision du conseil. Si elle s'est bien déroulée et si elle a effectivement servi de base aux prévisions budgétaires, elle doit normalement se traduire par une adoption rapide du budget par le conseil, sans discussions inutiles et sans trop de contradictions.

Le programme DGL Felo tente par le biais de ce guide d'outiller des personnes ressources pour animer et/ou faciliter l'organisation d'ateliers locaux sur le débat d'orientation budgétaire.

Introduction

Ce guide veut contribuer à montrer aux animateurs d'atelier sur la réunion d'orientation budgétaire comment on réalise une telle rencontre ? Il va décrire, conseiller et éclairer sur les débats d'orientations budgétaires des collectivités locales.

Ce guide n'est pas un manuel de formateurs ni encore moins un document de référence ou un manuel d'auto-formation. Sa conception s'appuie sur :

- une capitalisation active des expériences du programme DGL Felo dans l'accompagnement de ses collectivités partenaires dans la tenue de forum sur le budget et de préparation de réunion d'orientation budgétaire;
- une revue de la documentation disponible sur la thématique ;
- une mise à contribution de personnes ressources ayant une longue expérience dans le domaine de la gestion des collectivités locales, des finances publiques et de l'andragogie.

I.1 Objectifs du guide

Ce guide vise à démultiplier la sensibilisation des acteurs des collectivités locales, particulièrement les élus locaux, sur le processus, les règles et les procédures de la réunion d'orientation budgétaire. Il doit aider les acteurs locaux à mieux préparer la réunion du conseil de la collectivité autour des orientations à donner au budget à venir.

Par ailleurs, le guide aide à doter les personnes ressources des collectivités, des consultants et autres compétences de méthodologie d'animation (ou de facilitation) de fora et d'outils simples, opérationnels et adaptés.

I.2 Groupe cible et pré requis

Ce guide est destiné à outiller les personnes ressources des collectivités locales qui pourraient animer ou faciliter des rencontres sur la réunion d'orientation budgétaire. Ces personnes ressources pourraient être :

- des élus locaux;
- des membres de groupes techniques de travail;
- des membres d'organisations communautaires de base ;
- des membres de l'administration locale.

Il serait souhaitable que ces personnes ressources constituant le groupe cible aient, au préalable, pris part aux fora et ateliers organisés en partenariat avec DGL Felo.

I.3 Approche pédagogique

La démarche pédagogique retenue favorise une participation très active des participants à l'atelier. Les méthodes utilisées cherchent à valoriser l'expérience et le savoir des participants en privilégiant la découverte, l'échange et la mobilisation de leurs connaissances. Cette démarche est conforme à celles qu'ils devront être capables d'appliquer dans la vie de leurs collectivités.

Les méthodes actives sont toujours privilégiées : études de cas, exercices de groupe, jeux de rôles, travaux pratiques. Des montages seront effectués, chaque fois que possible en vue de transformer le traitement passif d'un contenu en un traitement actif.

I.4 Autres utilisateurs de ce guide

Outre les personnes ressources des collectivités locales, principaux destinataires de ce guide, d'autres animateurs ou facilitateurs pourraient s'inspirer du contenu et de la démarche pour répondre à des sollicitations des collectivités qui souhaiteraient avoir un appui dans l'organisation des débats d'orientation budgétaire de leur collectivité.

I.5 Contenu du guide

Ce guide comprend trois sessions concernant la phase préparatoire de la réunion d'orientation budgétaire, la conduite proprement dite de la réunion et le lien entre la réunion d'orientation budgétaire et les autres étapes du processus budgétaire.



Cérémonie d'ouverture

Protocole

Étape 1 : Mot de bienvenue des autorités administratives et/ou locales

Étape 2 : Allocution du représentant de DGL Felo

Étape 3 : Présentation du staff de DGL Felo, des facilitateurs et des participants

Durée : 45 mn

La cérémonie d'ouverture présidée par les autorités administratives et/ou autorités locales servira de coup d'envoi à l'atelier sur l'organisation de la réunion d'orientation budgétaire des collectivités locales. Tour à tour, il y aura les mots de bienvenue des autorités administratives et/ou locales et un mot de remerciement en guise d'introduction du représentant de DGL Felo. Lors de l'allocution du représentant de DGL Felo, l'accent sera mis sur :

- Les principes de travail du programme DGL Felo
- Les domaines d'intervention de DGL Felo

Cette partie protocolaire va se terminer par les présentations :

- Présentation du staff du programme
- Présentation des facilitateurs par le staff
- Présentation individuelle des participants

Expression des attentes des participants

- **Objectif :**

Amener les participants à faire ressortir leurs attentes et préoccupations vis-à-vis de l'atelier sur l'organisation de la réunion d'orientation budgétaire.

- **Démarche**
 1. Répartir les participants en groupes.
 2. Mise en situation
 - Démarrer les activités avec un rappel du contexte de la décentralisation au Sénégal et de la place éminemment importante de la transparence dans la bonne gouvernance des collectivités locales;
 - Poser une question d'ouverture devant préparer le travail en atelier « Quelles sont vos attentes et préoccupations en venant participer à l'atelier sur l'organisation de la réunion d'orientation budgétaire de votre collectivité ? »
 - Restituer et marquer par pastilles les attentes et préoccupations les plus exprimées par les participants que les facilitateurs tenteront de satisfaire par les informations qui seront fournies lors de l'atelier.
- **Outils :** Feuille padex, marqueurs
- **Durée :** 45 mn



Etape 1 : Présentation des objectifs de l'atelier sur la réunion d'orientation budgétaire

Etape 2 : Rapprochement entre les objectifs et les attentes et préoccupations des participants (ce qui permet de dégager les parties prises en compte par l'atelier et celle qui seront à venir ou ne peuvent pas du tout être satisfaites .)

Etape 3 : Présentation de l'agenda de l'atelier et définition des règles du jeu

Durée : 40 mn

Etape 1 : Présentation des objectifs de la réunion d'orientation budgétaire

Présentation des objectifs et de l'agenda de l'atelier sur l'organisation de la réunion d'orientation budgétaire

Le facilitateur, dans un exposé liminaire explique la réunion d'orientation budgétaire, son importance et sa finalité. Il rappelle les étapes du processus budgétaire (collecte des informations, réunion d'orientation budgétaire, élaboration du budget, vote du budget, transmission du budget au représentant de l'Etat, approbation du budget par le représentant de l'Etat, l'exécution du budget, compte rendu du budget) afin de bien fixer la place de la réunion d'orientation budgétaire, objet du présent atelier.

Exposé :

La tenue de la réunion du conseil sur les débats d'orientation budgétaire est une disposition de la loi n°96-06 du 22 mars 1996 portant code des collectivités locales qui doit être observée avec rigueur.

Elle facilite la tâche de l'ordonnateur notamment en l'aidant à préparer et proposer, au conseil, un projet de budget basé sur des informations et idées émanant des conseillers qui, auparavant, ont dû se rapprocher des populations et autres acteurs pour s'enquérir de leurs besoins. Par ce biais, elle permet de favoriser l'implication (même indirecte) des populations au processus budgétaire et les associe tant bien que mal à la prise de décision. Ceci favorise plus de transparence dans la gestion des affaires de la collectivité. C'est une occasion indiquée pour une identification et une priorisation consensuelle des besoins et des projets de la collectivité même si elle n'a pas pour objet de déboucher sur un accord formel et une prise de décision du conseil. Si elle s'est bien déroulée et si elle a effectivement servi de base aux prévisions budgétaires, elle doit normalement se traduire par une adoption rapide du budget par le conseil, sans discussions inutiles et sans trop de contradictions.

A ce titre, l'organisation de l'atelier sur l'organisation de la réunion d'orientation budgétaire vise à :

- 1- Aider les collectivités locales à préparer la réunion de leurs conseils consacrée aux débats sur les orientations budgétaires en vue d'une bonne préparation de leurs budgets à venir;
- 2- Analyser de façon participative la situation financière de la collectivité et aider les participants à identifier et à planifier, les actions et investissements prioritaires à prendre en compte dans les budgets à venir ;
- 3- Renforcer leurs capacités sur le processus d'élaboration d'un budget réaliste et conforme aux préoccupations de développement de leur collectivité.

Outils :

Padex portant les objectifs de l'atelier ;
Padex de rappel des étapes du processus budgétaire ;
Marqueurs.

Durée : 20 mn.

Etape 2 : Rapprochement entre les objectifs et les attentes et préoccupations des participants

En plénière, le facilitateur anime un échange avec les participants pour rapprocher les objectifs et les attentes et préoccupations exprimées. Les idées non prises en compte par l'atelier seront listées et des hypothèses de solutions seront émises.

Outils :

Padex sur les objectifs de l'atelier ;
Padex de recueil des attentes et préoccupations des participants ;
Marqueurs.

Durée : 15 mn

Etape 3 : Présentation de l'agenda de l'atelier et définition des règles du jeu

1. Le facilitateur présente l'agenda de l'atelier. Il recueille les suggestions des participants sur les horaires de démarrage et les pauses. Il prend note sur les modifications éventuelles apportées par les participants
 - Session 1: Phase préparatoire de la réunion d'orientation budgétaire
 - Séquence 1: Collecte des informations
 - Séquence 2: Rassemblement des documents de base
 - Session 2: Déroulement de la réunion d'orientation budgétaire
 - Séquence 1: Organisation de la réunion
 - Séquence 2: Conduite de la réunion
 - Session 3 : Relations entre la réunion d'orientation budgétaire et les autres étapes du processus budgétaire.
 - Evaluation
 - Clôture
2. Le facilitateur s'assure que les objectifs et l'agenda sont validés par tous les participants.
3. Après la présentation des objectifs et de l'agenda, en plénière, le facilitateur invite les participants à définir les règles du jeu pour un bon déroulement de l'atelier. Il note les règles sur papier padex et l'affiche pendant toute la durée de l'atelier ; il demande aux participants de choisir parmi eux un gestionnaire du temps et du respect des règles retenues consensuellement.

Outils :

Padex agenda de l'atelier ;
Padex de recueil des règles du jeu ;
Marqueurs.

Durée : 15 mn



Session introductive: Notions sur la réunion d'orientation budgétaire**Objectif**

- Identifier les acteurs de la réunion d'orientation budgétaire;
- Identifier le lieu où se tient la réunion d'orientation budgétaire;
- Identifier le président de la réunion d'orientation budgétaire.

Mise en scène et exploitation d'un sketch

Le facilitateur identifie parmi les participants deux personnes à qui il demande de jouer le sketch¹. Après la présentation du sketch, le facilitateur amène les participants à aborder les notions essentielles sur la réunion d'orientation budgétaire en posant les questions suivantes et en se référant à la méthode de la discussion ciblée :

De quoi parle-t-on dans ce sketch ?
Quels sont les acteurs dont on parle dans le sketch ?
Où se tient la réunion d'orientation budgétaire ?
Qui préside la réunion d'orientation budgétaire ?

Outils :

Texte du sketch ;
Questions d'exploitation du sketch ;
Padex de recueil des réponses des participants.

Durée : 30 mn



¹ Texte du sketch en annexe 1

Session 1: Phase préparatoire de la réunion d'orientation budgétaire

Séquence 1 : Collecte des informations

A partir du sketch, l'objectif est d'aider les participants à :

- Identifier les différentes étapes de l'organisation de la réunion d'orientation budgétaire;
- Amener les participants à connaître les informations nécessaires pour la préparation de la réunion d'orientation budgétaire.

Par un jeu de questions – réponses, le facilitateur aide les participants à décliner les différentes étapes de l'organisation de la réunion d'orientation budgétaire.

En brainstorming, le facilitateur amène les participants à dresser une liste des informations utiles à la tenue de la réunion d'orientation budgétaire.

En plénière, le facilitateur apporte des clarifications nécessaires aux participants sur les informations nécessaires à la conduite de la ROB et les étapes essentielles de son organisation.

- La réunion d'orientation budgétaire est **une étape du processus budgétaire** des collectivités locales. Elle comprend deux phases essentielles :
 - ✓ **La phase de collecte d'informations**
 - ✓ **La phase de conduite de la réunion proprement dite.**
- Pour la phase de collecte d'informations, les supports suivants sont présentés aux participants en leur précisant qu'avant la tenue de la ROB, chaque conseiller et chaque acteur vient avec les besoins de sa localité ou de son organisation.

Fiche de collecte des informations / besoins				
Sources informations	Besoins	Coûts	Mode de financement	Observations

Fiche de collecte d'information sur les ressources			
Ressources propres	Partenaires	Etat	Autres

Outils :

- Padex de recueil des réponses des participants ;
- Spécimen de fiches de collecte des informations ;
- Marqueurs.

Durée : 60 mn.

Exercice de simulation :

La collectivité locale « Tibélé » est située dans une zone semi-aride et est peuplée d'agriculteurs et d'éleveurs. Cette population est confrontée à d'énormes difficultés d'eau pour l'abreuvement du cheptel et d'approvisionnement en intrants agricoles du fait de son enclavement. Beaucoup d'enfants ne sont pas scolarisés car sur toute l'étendue de la vaste collectivité de Tibélé, il n'existe qu'une seule école de deux classes.

Malgré cette situation difficile, l'Etat a prévu d'apporter son concours dans le domaine du fonçage des puits et la réalisation de bassins de rétention pour l'abreuvement du cheptel.

Les émigrés de la collectivité de Tibélé en Europe ont eu l'idée de mettre en place une association des ressortissants pour aider le conseil dans son effort de construction et d'amélioration des conditions de vie des populations de la collectivité. A ce titre, l'association compte envoyer une participation financière annuelle de 300.000 FCFA.

Elle compte organiser des activités de levées de fonds auprès de certaines organisations caritatives. D'ailleurs, leur démarche a abouti à des accords avec certaines de ces associations qui interviennent dans le domaine de la santé par la construction de structures communautaires de santé. Leur intervention est assujettie à une contribution de la communauté bénéficiaire en numéraire ou en nature.

Travail à faire : En tant que conseiller de cette collectivité, il vous est demandé de procéder à la collecte des informations pour préparer la réunion d'orientation budgétaire.

- Le facilitateur répartit les participants en groupes.

La démarche suivante est clairement expliquée puis affichée avant d'entamer l'exercice :

- Faire lire par un membre du groupe l'énoncé au sein du groupe et le traduire en langue locale ;
 - Echanger pour avoir une compréhension commune de l'exercice ;
 - Réfléchir individuellement sur les besoins et les ressources de la collectivité ;
 - Mettre en commun les idées ;
 - Remplir la fiche de collecte des informations (besoins) et la fiche de collecte des informations (ressources) ;
 - Désigner un rapporteur.
- Après restitution des travaux des groupes, en plénière, le facilitateur apporte les corrections et les clarifications nécessaires aux productions des groupes.

Outils :

Enoncé de l'exercice de simulation ;
Padex sur la démarche de résolution de l'exercice ;
Padex préformatés pour la collecte des informations (besoins et ressources).
Marqueurs.

Durée : 45 mn.



Séquence 2 : Recherche des documents de base

En brainstorming, le facilitateur amène les participants à lister les documents de base nécessaires à la préparation de la ROB, à partir de la question focale « En plus des fiches de collecte des informations, connaissez-vous d'autres documents utiles dans la préparation et la conduite de la réunion d'orientation budgétaire ? »

Outils : Padex de recueil des réponses des participants ;
Padex sur la question focale ;
Marqueurs.

Durée : 15 mn

- Le facilitateur apporte des clarifications sur les productions des participants et présente la fiche d'information suivante.

Documents de base
<ul style="list-style-type: none">- Fiches de collecte d'informations (besoins)- Fiches de collecte d'informations (ressources)- Plan local de développement (s'il existe)- Plan d'actions- Situation d'exécution budgétaire- Compte administratif- Budget voté antérieurement- Rapport introductif de la réunion d'orientation budgétaire

- Le facilitateur donne des éclairages sur le rapport introductif de la réunion d'orientation budgétaire.

« Le rapport introductif est un document conçu par l'organe exécutif (le président du conseil rural ou le maire de la commune). Il fait la synthèse de l'ensemble des informations collectées (besoins de la collectivité et les ressources mobilisables par la collectivité), l'état de l'exécution du budget antérieur, la situation financière de la collectivité et les orientations majeures du budget prochain.

Ce document n'a pas un cadre préétabli. Il doit être compréhensible, simple mais exhaustif. »

- Le facilitateur distribue, à chaque participant, la proposition de canevas du rapport introductif suivant.

Rapport introductif sur les débats d'orientation budgétaire

Introduction

I – Le contexte actuel de la collectivité

II – Etat d'exécution du budget de l'année et situation financière actuelle de la collectivité locale

A – Au niveau des recettes

Pourcentage d'exécution des recettes (au moment où se tient la ROB)

Montant des recettes réalisées

Projet de recettes – fin d'année

Evaluation des recettes totales réalisées en fin de gestion

B – Au niveau des dépenses

Pourcentage d'exécution des dépenses (au moment où se tient la ROB)

Montant des dépenses de fonctionnement et des dépenses d'investissement

Pourcentage de réalisation des dépenses d'investissement

Situation des dépenses engagées non mandatées

Situation des dépenses obligatoires (exemple : les contreparties)

III – Orientations : Objectifs prioritaires pour l'année nouvelle

A – Au niveau des recettes

Politique de mobilisation des ressources existantes

Création de nouvelles taxes

B – Au niveau des dépenses

Réduction drastique des dépenses de fonctionnement

Augmentation des dépenses liées à la mobilisation des ressources (exemple construction de cantines au marché)

Achat de fournitures scolaires (exemple)

C – Investissements prioritaires (exemples)

- Construction de guérites par fonds propres

- Construction de structures sanitaires par l'association caritative partenaire

- Fonçage de puits, réalisation de bassins de rétention, construction de salles de classe par le fonds de concours de l'Etat.



Session 2: Déroulement de la réunion d'orientation budgétaire

Séquence 1 : Organisation de la réunion d'orientation budgétaire

Le facilitateur procède à un exposé liminaire pour introduire la séquence sur l'organisation de la ROB. « La réunion d'orientation budgétaire, outre les élus, est ouverte à d'autres acteurs comme le préfet (sous préfet) ou son représentant, au receveur de la collectivité, aux membres des OCB, à la population de manière générale. Tous ces acteurs sont des observateurs. Il n'ont droit à la parole que lorsque le président de séance la leur donne. Leur avis est contributif. Si elle ne figure pas à l'ordre du jour d'une session ordinaire, la ROB peut faire l'objet d'une session extraordinaire convoquée par le PCR ou le maire ».

En brainstorming, le facilitateur amène les participants à dégager la procédure d'organisation de la ROB à partir d'une série de questions – réponses.

- Comment organiser la réunion ?
- Comment et quand convoquer ?
- Qui convoquer ?
- Quels sont les principes qui guident la réunion ?
- Comment organiser la salle de réunion ?

Outils :

Padex de recueil des réponses des participants ;
Fiches d'information sur la procédure d'organisation de la ROB ;

Durée : 30 mn

Le facilitateur apporte les clarifications nécessaires et présente la fiche d'information sur la procédure d'organisation de la réunion d'orientation budgétaire suivante.

Les principes qui fondent la tenue de la réunion d'orientation budgétaire

- Chaque conseiller peut s'exprimer ;
- Un seul conseiller ne peut pas décider pour tous ses collègues ;
- Tous les conseillers ont droit à la même information ;
- La réunion d'orientation budgétaire se tient un mois avant le vote du budget.

Comment préparer la réunion d'orientation budgétaire ?

- Le président du conseil rural (ou le maire) prépare le rapport introductif.
- Le président du conseil rural (ou le maire) envoie les convocations à tous les conseillers.
- La convocation doit être faite à temps et en précisant la date, l'heure, le lieu, l'ordre du jour. Elle doit être écrite et signée par le PCR ou le maire. En cas d'absence du PCR ou du maire, la convocation peut être signée par un des vice présidents ou un des adjoints au maire.
- Le PCR ou le maire envoie des invitations à participer à la ROB aux autorités administratives (préfet ou sous préfet), au receveur municipal ou rural, au représentant des impôts, au chef de CERP, aux chefs de villages ou délégués de quartier, aux OCB, etc.
- Préparer le lieu de la réunion : les sièges doivent être disposés de sorte que tous les participants à la réunion puissent se voir, s'exprimer librement et arriver à un consensus. La participation des membres est un facteur essentiel dans les réunions.

Si les participants à la réunion sont assis en escalier leur participation sera moindre. La position en U ou V doit être privilégiée en ce sens qu'elle permet un meilleur partage d'idées et une plus grande communication.



Exemple d'avis de réunion**AVIS DE REUNION/ CONVOCATION**

Monsieur, Madame _____ habitant au village ou quartier de _____ est prié (ée) de bien vouloir assister à la réunion qui aura lieu à _____ le _____ à partir de _____ heure (s) _____ minutes.

ORDRE DU JOUR :

1. _____
2. _____
3. _____

La présence de tous est vivement sollicitée.

Le PCR ou le maire

Fait à _____ le _____

Séquence 2 : Conduite de la réunion d'orientation budgétaire proprement dite

La conduite proprement dite de la réunion se résume en deux moments essentiels :

- La présentation du rapport introductif par le président de séance (PCR ou maire) ;
- Les discussions, les amendements et l'adoption du rapport introductif.

Par un jeu de question-réponses, le facilitateur échange sur les points suivants :

- **Les règles à respecter pour une bonne tenue de la réunion d'orientation budgétaire**

La conduite de la réunion d'orientation budgétaire doit, comme toutes réunions, respecter les règles suivantes :

- respecter l'ordre du jour
 - favoriser la participation de chacun
 - stimuler les échanges
 - assurer des synthèses partielles
 - prendre note progressivement
 - effectuer la synthèse globale
 - vérifier que le secrétaire a bien noté
 - terminer à l'heure prévue
- **Que faire après la réunion ?**
 - s'assurer que le PV est élaboré
 - appliquer et contrôler les décisions prises
 - poursuivre les activités quotidiennes.

Il est important que ceux qui ont préparé la réunion se retrouvent pour évaluer la réunion, c'est à dire, voir ce qui a été bon, ce qui a été moins bon et comment faire mieux à l'avenir.

▪ Contenu du procès verbal de la réunion

- Titre (nom de la collectivité et objet de la réunion, lieu, date, heure)
- Présences (liste des participants et leur fonction)
- Points discutés (résumer chaque point, les numéroter)
- Décisions prises au cours de la réunion
- Comment appliquer les décisions prises.

Outils :

Padex de recueil des réponses des participants ;
Padex de clarification et d'information sur les différents points de la conduite de la réunion

- Les règles à observer pour une bonne conduite de la réunion
- Que faire après la réunion
- Contenu du procès verbal de la réunion.

Durée : 25 mn

Session 3 : Relation entre la réunion d'orientation budgétaire et le budget

A partir de la question focale : « *Quelle est la relation entre la réunion d'orientation budgétaire et le budget* », le facilitateur amène les participants à faire le lien entre la réunion d'orientation budgétaire et les autres étapes du processus budgétaire, en brainstorming.

Outils :

Padex de la question focale ;
Padex de recueil des réponses des participants.

Durée : 20 mn

Le facilitateur apporte des clarifications aux réponses des participants.

Evaluation

Avant de procéder à la clôture de l'atelier sur l'organisation de la réunion d'orientation budgétaire, les facilitateurs remettent aux participants des fiches d'évaluation contenant des questions auxquelles ils devront répondre. Les fiches seront ramassées pour une exploitation ultérieure.

Clôture

La cérémonie de clôture met l'accent sur les enseignements tirés de l'atelier et les recommandations à faire à l'endroit des participants. A la suite du représentant de DGL Felo, les autorités locales et/ou administratives procèdent à la clôture officielle de l'atelier.



Outils et Supports d'animation

Objectifs

- Padex sur les objectifs
- Padex de rappel des étapes du processus budgétaire
- Marqueurs
- Padex de recueil des attentes et préoccupations des participants

Agenda et règles du jeu

- Padex Agenda
- Padex « Règles du jeu »
- Marqueurs

Exploitation du sketch

- Texte du sketch
- Questions et exploitation du sketch
- Padex de recueil des réponses des participants
- Marqueurs

Collecte des informations

- Padex de recueil des réponses
- Fiche de collecte informations / « ressources »
- Fiche de collecte informations / « besoins »
- Padex « Démarche »
- Padex de restitutions par groupe
- Enoncé de l'exercice de simulation
- Marqueurs

Recherche des documents de base

- Padex « question focale »
- Padex de recueil des réponses
- Padex de clarification des documents de base
- Marqueurs

Organisation de la ROB

- Padex de recueil des réponses
- Fiche d'information sur la procédure d'organisation
- marqueurs

Conduite de ROB proprement dite

- Padex de recueil des réponses
- Padex de clarification et d'informations sur les différents points de la conduite de la réunion
- Marqueurs

Relation entre ROB et budget

- Padex « question focale »
- Padex de recueil des réponses
- Marqueurs

Liste des documents à préparer, à photocopier et à distribuer

- Fiche de collecte des informations / ressources
- Fiche de collecte des informations / besoins
- Exercice de simulation : collectivité locale de Tibebe
- Fiche de clarification des documents de base de la ROB
- Modèle de rapport introductif à la ROB
- Fiche d'information sur la procédure d'organisation de la ROB
- Exemple d'avis de réunion / Convocation

Annexe 1 : Texte du sketch

Deux conseillères rurales (ou municipales) tenant à la main des dossiers, se rendent à la maison communautaire (ou à l'hôtel de ville) pour prendre part à la réunion d'orientation budgétaire (ROB). La première s'appelle Aïda et la deuxième Mariétou.

Elles échangent sur la réunion d'orientation budgétaire et le rapport introductif du président (ou du maire) qu'elles auront à discuter.

Aïda (rattrapant Mariétou qui se dirige vers le lieu de réunion) : « Mariétou ! Où vas-tu de ce pas ? Tu me sembles si pressée !! »

Mariétou (se retourne surprise) : « Ah ! C'est toi Aïda ! Tu m'as fait peur ! Mais tu sais pertinemment que, comme toi, je vais prendre part à la réunion qui a lieu ce jour, à la maison communautaire (à la mairie) ». »

Aïda : « Je constate que tu ne seras pas absente aujourd'hui. Quels sont les thèmes qu'on va aborder encore ? Ah ! Il y a tellement de réunions dans ce pays ! »

Mariétou (s'arrête, les mains sur les hanches, claque deux fois des mains pour marquer son étonnement) : « Aïda !! Tu oses t'exprimer ainsi ! Toi qui es conseillère depuis 1990, donc bien avant moi qui en suis à mon premier mandat ? Toi qui nous dis tous les jours que les réunions sont nombreuses mais ne se ressemblent pas et que dans une réunion, on peut apprendre plus que dans un livre ?!! »

Aïda : « D'accord ! d'accord ! je vois que tu t'amendes chaque jour. Alors, quels sont les thèmes ? »

Mariétou : « Aujourd'hui, on va discuter de plusieurs points d'importance capitale pour notre collectivité. Il s'agit du rapport introductif du PCR (ou du maire), de la situation d'exécution du budget, des orientations en matière d'accroissement des ressources. »

Aïda : « Mariétou ! Tu sais bien que je n'ai pas été à l'école. Que signifient ces mots que tu viens de prononcer ? »

Mariétou : « Toi-même tu gères le budget de ta famille non ? Tu n'auras donc aucune difficulté à comprendre le budget de la communauté rurale (ou de la commune) encore moins la réunion d'orientation qui prépare à l'élaboration de ce budget. Tu verras tout à l'heure ce qu'il en sera. Quant au rapport introductif, c'est le compte rendu du PCR (ou du maire) sur la situation d'exécution du budget c'est-à-dire ce qui a été recouvré, ce qui a été dépensé et ce qui reste disponible du budget.

Aïda : « Mariétou, je vois bien qu'on apprend beaucoup dans les réunions. Moi, j'avais décidé de faire seulement acte de présence, pour quitter au bout d'une demi heure et aller assister à un baptême. Mais, tu m'as tellement titillé (Cuxx Nga ma) que je vais rester jusqu'à la fin. Allons-y ! ».

